

## 総括

アジア産業研究センター研究員／専修大学大学院商学研究科長・商学部教授

渡辺 達朗

本日の国際シンポジウムの締めくくりとして手短かにまとめさせていただきます。専修大学の渡辺です。まとめのスライドをいくつか作ってきたのですが、時間も過ぎていきますので、最後のまとめのところだけ3、4枚スライドを提示させていただきます。

### 本シンポジウムの狙い

- ◆ 中国・メコンにおける消費市場の変化を確認し日系企業のビジネスチャンスを考える
- ◆ ネットビジネスの持続的成長
  - EC市場で80%のシェアを握るアリババのECインフラ・プロバイダー事業の展開: EC+金融(課金・決済・融資等)+物流+クラウドビジネス+ビッグデータ分析 etcのコングロメリット化
- ◆ 「消費の新常態」「高齢化社会」対応のビジネスモデルの模索
  - リアル小売による社区(コミュニティ)型商業集積・コンビニを拠点にしたO2O/オムニチャネル戦略の展開
- ◆ 消費市場としてのメコン地域をめぐる競争
  - トラディショナルトレードからモダントレードへの転換
  - AECの成立、国内規制の調整(撤廃、維持、強化)のもとで内資系の緩やかな成長
  - 外資系小売企業の参入...グローバル小売、リージョナル小売、日系、韓国系、中国系も かつての中国市場のようなバトルロワイヤル状態に

- ◆ 中国・メコンにおける消費市場の環境変化を確認し日系企業のビジネスチャンスを考える

- ◆ ネットビジネスの持続的成長
  - EC市場で80%のシェアを握るアリババのECインフラ・プロバイダー事業の展開: EC+金融(課金・決済・融資等)+物流+クラウドビジネス+ビッグデータ分析 etcのコングロメリット化
  - ECビジネスにおけるネットワーク外部性＝「一人勝ち」大手モール／大手小売O2Oに出店・出品しないと「砂漠に落とした真珠」になる。
  - 越境ECにおける日本商品への期待大
  - 市場は中国(地方都市・農村)、東・東南アジア全域に
  - ただし「売っても売っても儲かりにくい」「要求在庫水準が半端じゃない」→日本ブランド、日本品質を維持しながらコスト削減を図ることで積極対応する...か？

今回のシンポジウムの狙いは1つにまとめることはできないのですが、共通性がありそうなところでいいますと、中国メコン市場において消費市場がダイナミックに変わってきており、変化の方向はまったく違いますが、大きな変化の只中にあるというところでは共通性があります。そういう中で、どれだけ日系企業にビジネスチャンスがあるのかを考えていくための素材を、報告者の皆さまが提供してくださったということだと思います。

報告の順番とは異なりますが、2番目のアリババさんの報告では、ネットビジネスを持続的に成長させていく方向をお持ちで、単にEC事業ということだけではなく非常に大きなことを考えておられます。中国のEC市場ではすでに80%のシェアをお持ちだそうです。そのEC市場の電子商取引を取るというだけではなく、インフラのすべてを押さえてしまおうというところが彼らのすごいところだと思います。ここでは「ECインフラプロバイダー」という言葉を使っておられますが、EC+金融、つまり課金・決済・出店者に対する融資、それから物流を押さえるとありまして、ここがカギを握っていると思います。それからクラウドビジネス、ビッグデータ分析を行うことによって、EC周りのすべてのインフラを押さえ、世界ナンバー1のインターネット企業になろうという野望をお持ちだということが本日の報告をつうじてよく理解できました。

◆中国・メコンにおける消費市場の環境変化を確認し日系企業のビジネスチャンスを考える

◆「消費の新常態」「高齢化社会」対応のビジネスモデルの模索

- リアル小売による社区（コミュニティ）型商業集積・コンビニを拠点にしたO2O/オムニチャネル戦略の展開
- 社区型商業のO2O、代理購買サービス等をつうじて地域の消費者と直結できる可能性（ターゲットを絞って効率的に消費者にアクセス）
- 高齢者向け商品・サービス・店舗等の開発は日本企業の得意分野。経験が活かせる分野。
- 高齢社会化に対応した商品供給、「中食」総菜・弁当・給食サービス事業への参入、店舗開発・店づくりでの提携

◆中国・メコンにおける消費市場の環境変化を確認し日系企業のビジネスチャンスを考える

◆消費市場としてのメコン地域をめぐる競争

- AECの成立、国内規制の調整（撤廃、維持、強化）のもとで内資系の緩やかな成長
- 外資系小売企業の参入...グローバル小売、リージョナル小売、日系、韓国系、中国系も かつての中国市場のようなバトルロワイヤル状態に
- ASEANの中でも消費の成熟化、競争激化、高齢化が進んでいる国もあるが、メコン地域は消費市場として成長の余地大きい。
- 日系小売企業の参入は始まったばかり
- 消費者の日系商品（食品・日用品）への期待、高感度は高いが、店頭での存在感は韓国系商品に比べ薄い。商品管理も追いついていない。いかに棚スペースを確保するか。

それから最初の報告の陳先生のお話の中では、消費の新常態（ニューノーマル）が形成されてきているというお話がありました。今までの急成長が止まり、成熟化してきたわけですが、それが本来のノーマルな状態だということだと思います。そういう中で、中国語では「高齢化」という言い方をしますが、つまり日本の高齢化が進んでいくなかで、新しいビジネスのチャンスが出てきているということでした。それが「社区」というコミュニティ型の商業やコンビニで、そこを拠点としたO2O（Online to Offline, Offline to Online）が行われようとしているというお話でした。

最後のメコン小売企業の話は、消費市場としてメコンを見るという視点での話でした。メコン地域は今までは生産拠点だったわけですが、消費市場としてのメコン地域の小売業に注目すると、トラディショナルトレードからモダントレードへの変化が急速に進みつつあります。ASEANの経済共同体（AEC）が形成され、国内規制が撤廃されつつあります。当然、一部の規制は維持されたり、強化されるものもあります。そうした中で、内資系の小売企業はまだ緩やかな成長途上にありますが、外資系小売企業がどんどん入ってきています。いわゆる欧米系のグローバル企業や、リージョナル小売企業、あるいは韓国系もあれば、中国系まで来ようとしています。かつての中国市場がそうであったわけですが、これから伸びようとしているメコン地域をめぐるのはバトルロワイヤル状態になりつつあるということだと思います。

以上のような状況について、日本企業のビジネスチャンスという立場からどのようなことが考えられるかということですが、まず1つ目のネットビジネスについては次のようなことが指摘できます。ECビジネスはネットワーク外部性が働き、一人勝ちしやすい産業特性を持っていますので、中国でモール型のECビジネスで生き残れるのはアリババ以外ほんのわずかで、きわめて寡占的な市場となります。それにプラスして、小売企業がOnline to Offline（O2O）で対抗するビジネスが、地域ごとに残るとしています。そうした状況の中で、日本企業にどのようなビジネスチャンスがあるかということが問題です。

実際にモール型ECに出店している企業の話聞きますと、結局、売っても、売っても儲からない市場です。しかも要求される在庫水準がきわめて大きく、先ほどナッツの300トンの話がありましたが、売れるときには一気に大量の注文が入るわけですから、それにどれだけ対応できるかが問題です。日本ブランドや日本品質という質の側面も維持しながら、低コスト化を図らなければならないという難しい課題です。

リアル小売企業の対応ということだと思いますと、ニューノーマルや高齢化への対応は、陳先生も強調されていましたが、日本企業が今まさに取り組んでいる高齢者向けの商品・サービスや店舗の開発の経験から多く学べる分野です。高齢化が進むとどのような商品がどのようなかたちで売れていくのか、あるいはどういう店舗が好まれるのかについては、メーカーや卸、小売などの日本企業が持っているさまざまなノウハウが生かせる分野です。

最後のメコンの話に関連しては、次のことが指摘できます。ASEAN とひとことで言っても文化的にも宗教的にもさまざまですが、メコンというのは文化的にも宗教的にも比較的に取り組みやすい地域であり、しかもこれから消費の伸び率も高いと考えられています。また、タイやシンガポール、マレーシアの都市部などでは高齢化が非常に進んでおり、いずれ日本と同じような状態になっていくと思われますが、それに対してメコン地域はまだまだ人口ボーナスが効いている、つまり若年人口が多い、成長余地のある地域ですから、ビジネスチャンスは大きいと思います。

ただ、店頭を見ていると韓国系の食品や日用品、家電が多いですし、中国系も入ってきていますが、日系企業の参入という点ではメーカーレベルでも小売レベルでも非常に限られているのが現状です。小売では、イオンがようやく開発・出店を強化しはじめたところですが。市場の潜在力はあるのですが、それに取り残されないように日系企業がどのようなかたちで対応し、進出していくのかが非常に大きい課題ではないかという印象を受けました。

全体をまとめるのは難しいのですが、大きな消費市場の変化があるなかで、我々はアカデミックな立場からそれをどう認識していくのか、ビジネスチャンスはどこにあるかについて今後も考え、皆様とこうした場で議論していきたいということを述べさせていただき、最後のまとめとさせていただきます。

長時間、たいへんありがとうございました。